

PERANAN COACHING EXPERIENCE DAN TENURE HETEROGENEITY PADA PENGARUH GROUP-TACIT KNOWLEDGE TERHADAP TEAM PERFORMANCE TIM BASKET PADA NATIONAL BASKETBALL ASSOCIATION (NBA)

Disusun Oleh:
Felisia Verly Kanniya Risa Paboing

Dosen Pembimbing:
E. Kusumadmo

Program Studi Manajemen

Fakultas Ekonomi
Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan konsep manajemen strategik, yaitu *group-tacit knowledge* pada bidang olahraga khususnya tim-tim basket yang ikut ambil bagian dalam kompetisi basket NBA pada musim 2009/10 hingga musim 2013/14. Data yang digunakan merupakan data sekunder, yang diperoleh dari mengunduh data yang telah dikeluarkan oleh web resmi NBA (www.nba.com).

Analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh penciptaan *group-tacit knowledge* terhadap *team performance* dengan dimoderasi oleh dua variabel lain yaitu *coaching experience* dan *tenure heterogeneity*. Dengan demikian dapat diketahui hasil pengaruh hubungan antara variabel-variabel tersebut terhadap performa sebuah tim dan selanjutnya keberhasilan dari salah satu manajemen strategik yaitu *knowledge management* dapat diukur.

Berdasarkan hasil analisis maka disimpulkan bahwa performa sebuah tim juga dipengaruhi oleh *group-tacit knowledge* yang diciptakan oleh tim tersebut. Pada musim kompetisi 2009/10 hingga 2013/14 menunjukkan bahwa pada masing-masing musim kompetisi, *group-tacit knowledge*, *coaching experience*, dan *tenure heterogeneity* berpengaruh signifikan terhadap *team performance*. Hal ini nantinya berdampak pada kemampuan tim untuk memperoleh kemenangan secara terus-menerus.

Kata Kunci: manajemen strategik, *knowledge management*, *group-tacit knowledge*.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, pelaku bisnis dunia berlomba-lomba untuk menjadi yang terdepan dalam bidang bisnis yang digelutinya. Perilaku ini kebanyakan terjadi pada pelaku bisnis yang berkecimpung dalam kawasan samudra merah. Tujuan akhirnya adalah untuk memperoleh keunggulan kompetitif.

Oleh karena hal tersebut, para pemimpin perusahaan bahkan organisasi kerap kali mengabaikan fakta bahwa organisasi yang dipimpinnya tidak lagi fungsional. Hubungan psikologis antar pemimpin, dan para pegawainya menjadi renggang bahkan terputus. Fenomena ini disebabkan oleh keinginan para pemimpin untuk membuat reputasi organisasi menjadi yang terbaik. Keinginan yang menggebu dari pemimpin tersebut sering kali membuat hal-hal penting bagi organisasi, yaitu karyawan, menjadi terlupakan.

Kecenderungan pemimpin untuk mengambil keputusan praktis untuk melakukan perubahan sering tidak menampakkan perbedaan yang berarti dalam organisasi. Konsep-konsep klasik dan inisiatif tersebut tidak lagi relevan dalam menghadapi kerasnya dunia bisnis.

Fenomena diatas tidak hanya terjadi dalam dunia bisnis, namun juga terjadi dalam dunia olahraga, khususnya olahraga basket. Kebanyakan pelatih mengabaikan hal-hal penting yang dimiliki tim, yaitu pemainnya.

Pada tahap inilah manajemen strategik dikembangkan. Manajemen strategik merupakan sekumpulan rencana yang didesain organisasi tentang bagaimana organisasi tersebut dapat mencapai sasaran dan tujuannya. Konsep manajemen strategik ada bermacam-macam, namun pada penelitian ini dikhususkan pada konsep *knowledge management*. Pada *knowledge management* dikembangkan dua sudut pandang, yaitu *resource-based view* yang kemudian dikembangkan menjadi *knowledge-based view*.

Knowledge management berperan dalam mengelola penciptaan, representasi, akses, dan transfer aset-aset pengetahuan (Dilnutt, 2000). Aset pengetahuan ini yang dimaksud adalah sumber daya yang dimiliki organisasi, dan dalam hal ini adalah para pemain basket. *Resource-based view* pun menganggap organisasi sebagai kumpulan dari seperangkat sumber daya yang luas dan Portets (1985) menekankan pada analisis internal.

Dalam perkembangannya, terdapat dua macam *knowledge* yaitu, *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. Pada penelitian ini akan difokuskan mengenai *tacit knowledge* dan secara spesifik *group-tacit knowledge*. Lalu kemudian *knowledge* yang berupa *group-tacit knowledge* tersebut digunakan pelatih untuk membantu meningkatkan performa tim yang dilatihnya.

Tacit knowledge pada olahraga basket sangat diperlukan karena basket sangat membutuhkan tingkat ketergantungan dan koordinasi yang tinggi. *Tacit knowledge* merupakan sesuatu yang bersifat personal dan hanya bisa dikembangkan melalui pengalaman dengan melakukan proses

shared team experience. Dalam olahraga basket diutamakan pengembangan *group-tacit knowledge*, karena tiap individu dalam tim memiliki perannya masing-masing. Peran tersebut didasarkan pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki individu tersebut, sehingga dibutuhkan penciptaan *group-tacit knowledge* untuk menyatukan individu-individu tersebut sehingga mampu menghasilkan keharmonisan dalam bermain.

Untuk mencapai tujuan utama yaitu kemenangan, *group-tacit knowledge* didukung oleh dua factor lain yaitu *coaching experience* dan *tenure heterogeneity*. Kedua factor ini dirasa akan mempengaruhi perkembangan performa sebuah tim. *Coaching experience* mampu memberi pengaruh melalui pelatih, yaitu berupa pengalaman yang dimiliki pelatih dalam menangani sebuah tim. Sedangkan *tenure heterogeneity* mampu mempengaruhi performa tim dalam hal keragaman yang dimiliki para pemain sehingga pengalaman yang akan dibagikan akan semakin beragam dan bermanfaat bagi kemajuan tim.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka pokok bahasan dalam penelitian ini adalah: Apakah *group-tacit knowledge*, *coaching experience* sebagai variabel moderasi, *tenure heterogeneity* sebagai variabel moderasi mempengaruhi *team performance*.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *group-tacit knowledge*, *coaching experience* sebagai variabel moderasi, *tenure heterogeneity* sebagai variabel moderasi mempengaruhi *team performance*.

LANDASAN TEORI

Manajemen Strategik

Manajemen strategis adalah proses untuk membantu organisasi dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai.

Knowledge Management

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995, dikutip oleh Kusumadmo 2013), *knowledge management* adalah proses penerapan pendekatan sistematis untuk menangkap, menstruktur, mengelola, dan menyebarkan pengetahuan di seluruh organisasi agar dapat digunakan untuk bekerja lebih cepat, menggunakan kembali '*best practice*', dan dapat mengurangi biaya mahal dari proyek ke proyek yang sudah pernah dikerjakan.

Resource-based view

Resource-based view merupakan pandangan menganggap organisasi sebagai 'kumpulan dari seperangkat sumber daya yang lebih luas'. Sumber daya yang dirujuk dalam *resource-based view* meliputi asset, kapabilitas, proses-proses organisasional, atribut, informasi, dan

pengetahuan. Sedangkan sumber daya strategis utama pada *knowledge-based view* yang memiliki batasan lebih sempit adalah aset pengetahuan, sumber daya, dan kapabilitas. *Resource-based view* pada dasarnya adalah salah satu dari business level strategy yang bertujuan untuk mendapatkan *Sustainable Competitive Advantage*. *Sustainable Competitive Advantage* (SCA) berbeda dengan *Competitive Advantage* pada beberapa hal. *Sustainable Competitive Advantage* saat pesaing sudah tidak mampu lagi meniru atau membuat pengganti dari sumber daya yang dimiliki organisasi yg memiliki *Competitive Advantage*.

Tacit Knowledge

Tacit knowledge merupakan sesuatu yang bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo et al.,2004). *Tacit knowledge* tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang berkecimpung di dalam suatu organisasi.

Tacit knowledge di NBA

Pada cabang olahraga basket membutuhkan tingkat ketergantungan dan koordinasi yang tinggi. Kelima pemain saling berkoordinasi penuh satu sama lain dalam menyerang dan bekerja sama dengan teman satu tim untuk memperoleh peluang mencetak poin. Teknik tersebut membutuhkan *tacit knowledge* tentang bagaimana pemain lain menyesuaikan diri dalam tim, dan dimana mereka menempatkan diri mereka dalam situasi tertentu dan waktu tertentu, dan itulah yang terpenting. Melalui *group tacit knowledge* pemain dapat mempelajari mengenai perbedaan masing-masing pemain satu sama lain saat pemain tersebut bermain bersama dalam satu tim.

Group-tacit Knowledge

Berdasarkan Li, Wang, dan Cao (2006), *group tacit knowledge* adalah kombinasi kognitif individu atau pola yang diperoleh melalui pengalaman bersama dan diekspresikan melalui tindakan sinkronisasi yang tidak disadari ketika kelompok dihadapkan pada tugas kelompok yang harus dilakukan dalam konteks menghadapi tantangan lingkungan, *group tacit knowledge* seperti semangat tim dan rutinitas organisasi.

Coaching Experience

Pada penelitian ini, *coaching experience* didefinisikan sebagai berapa lama seorang pelatih melatih sebuah tim.

Tenure Heterogeneity

Tenure heterogeneity didefinisikan sebagai jangka waktu yang dilalui seorang pemain bersama sebuah tim, baik pemain tersebut berasal dari industri yang sama atau tidak (Hambrick, Cho, & Chen, 1996, dikutip dari jurnal *Competitive Advantage in The NBA*).

Performance

Wheelen dan Hunger (2000) menuturkan bahwa yang dimaksud dengan *performance* adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas. Dalam penelitian ini *performance* ditampilkan pada jumlah kemenangan yang diperoleh sebuah tim dalam suatu musim.

HIPOTESIS

Hipotesis 1

H_0 : Tidak terdapat pengaruh hubungan antara *group-tacit knowledge* dengan *team performance*

H_1 : Terdapat pengaruh hubungan antara *group-tacit knowledge* dengan *team performance*

Hipotesis 2

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kuat dari *coaching experience* sebagai variabel moderasi terhadap *group-tacit knowledge* atas hubungannya dengan *team performance*.

H_2 : Terdapat pengaruh kuat dari *coaching experience* sebagai variabel moderasi terhadap *group-tacit knowledge* atas hubungannya dengan *team performance*.

Hipotesis 3

H_0 : Tidak terdapat pengaruh kuat dari *tenure heterogeneity* sebagai variabel moderasi terhadap *group-tacit knowledge* atas hubungannya dengan *team performance*.

H_3 : Terdapat pengaruh kuat dari *tenure heterogeneity* sebagai variabel moderasi terhadap *group-tacit knowledge* atas hubungannya dengan *team performance*.

METODE PENELITIAN

a. Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tim basket beserta pemain dan pelatih yang berkompetisi dalam NBA pada musim kompetisi 1996/97-2013/14.

2. Sampel

Sampel pada penelitian ini adalah 150 tim dan 2323 pemain yang berkompetisi pada kompetisi NBA periode musim 2009/10 - 2013/14.

b. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara dokumentasi. Peneliti melakukan pencatatan langsung terhadap data sekunder yang telah dipublikasikan secara resmi oleh NBA, antara lain berupa profil organisasi, sejarah organisasi, data statistik tim dan pemain, serta profil masing-masing tim, pemain, dan pelatih.

c. Metode Analisis Data

i. Uji Asumsi Klasik

Uji Autokorelasi, Uji Heteroskedastisitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Normalitas.

ii. Pengujian Hipotesis

Analisis regresi linear sederhana dan MRA (*Moderated Regression Analysis*).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Tabel hasil uji hipotesis

Var. Depend n	Var. Independ en	Adj. R Squa re	Sig.	Bet a
Team Performan ce	Group-tacit knowledg e	0,138	0,000	0,379

Interaksi antara var. independen dan var. moderasi	Adj. R Square	Sig.	Beta
SE*CE	0,335	0,001	0,425

Interaksi antara var. independen dan var. moderasi	Adj. R Square	Sig.	Beta
SE*TN	0,189	0,042	0,242

Tabel perbandingan Nilai Adj. R Square	H_1	H_2	H_3	Simultan (GTC, CT, TN)
Adj. R Square	13,8%	33,5%	18,9%	29,7%

Dari hasil pengolahan data pada bab sebelumnya didapat hasil sebagai berikut:

- a. *Tacit knowledge* dalam sebuah tim dapat dimunculkan salah satunya melalui *shared team experience*. Dengan *shared team experience* pemain dibiasakan agar mampu mengetahui sudut pandang masing-masing pemain dalam tim. Proses *shared team experience* biasanya dilakukan dengan membiasakan para pemain untuk berlatih tanding bersama, menghabiskan waktu bersama, dan saling *sharing* pengalaman yang didapat sebagai pemain basket. Dari kelima *season* yang dipilih peneliti, dapat disimpulkan bahwa jika sebuah tim melakukan proses *shared team experience* secara berkala dan optimal, maka akan mampu memunculkan *group-tacit knowledge*.
- b. Seorang pelatih memiliki peran penting dalam proses menciptakan kemenangan dalam tim. Dalam penelitian ini, tidak hanya jangka waktu melatih yang berpengaruh dalam performa tim, tetapi juga pengalaman yang didapat dari pelatih tersebut setelah melatih sebuah tim. Dari regresi berganda dimana variabel *coaching experience* sebagai moderator didapat hasil bahwa *coaching experience* memiliki pengaruh yang positif terhadap *team performance*. Pengaruh positif ini berarti *coaching experience* mampu meningkatkan pengaruh *shared team experience* pada *group-tacit knowledge* yang diciptakan pelatih terhadap jumlah kemenangan yang diperoleh tim. Dengan meningkatnya *coaching experience*, akan pula meningkatkan *team performance* sehingga mampu memperoleh kemenangan beruntun dan mampu mencapai keunggulan kompetitif.
- c. *Tenure heterogeneity* dijelaskan sebagai dua hal, yaitu *tenure* (jangka waktu) dan *heterogeneity* (keberagaman). Pada penelitian ini, *tenure heterogeneity* dijadikan sebagai variabel moderasi antara *group-tacit knowledge* dan *team performance*. Dari hasil regresi berganda tersebut, diketahui bahwa moderator *tenure heterogeneity* berpengaruh positif terhadap *team performance*. Hasil positif ini berarti hasil interaksi tersebut mampu meningkatkan pengaruh *group-tacit knowledge* terhadap *team performance*. Sehingga jika *tenure heterogeneity* dalam tim tinggi maka *group-tacit knowledge* yang dihasilkan tim akan tinggi pula dan pada akhirnya mampu membantu tim untuk memperoleh kemenangan sebanyak-banyaknya.
- d. Dari perbandingan nilai *adj. R Square* berdasarkan masing-masing uji hipotesis sebelumnya serta ditambah hasil regresi berganda hubungan ketiga variabel independen tersebut didapat hasil bahwa nilai *adj. R square* terbesar diperoleh uji hipotesis H_2 yaitu sebesar 33,5%. Uji hipotesis H_2 didapat dari hasil interaksi variabel moderasi *coaching experience* dengan variabel independen *group-tacit knowledge*. Sehingga dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa penyebab yang paling berpengaruh atas peningkatan *team*

performance (kemenangan tim) adalah proses *shared team experience* (*group-tacit knowledge*) yang tinggi dan didukung oleh pelatih yang berpengalaman (*coaching experience*).

KESIMPULAN

- a. Analisis pengaruh *group-tacit knowledge* terhadap *team performance*:
 - ❖ Perbedaan jumlah pemain ini tidak mempengaruhi proses terciptanya *group-tacit knowledge* dalam sebuah tim.
 - ❖ *Group-tacit knowledge* yang ada dalam sebuah tim sangat dipengaruhi oleh pengalaman yang dibagi kepada pemain lainnya, pemahaman yang dimiliki pelatih tentang pentingnya *group-tacit knowledge* dan kemampuan pelatih untuk melakukan tindakan-tindakan sinkronisasi yang mampu merangsang terciptanya *group-tacit knowledge* dalam tim
 - ❖ Melalui *group-tacit knowledge* pemain dapat belajar mengenai ‘perbedaan’ yang ada dalam tim. Perbedaan tersebut dapat berupa perbedaan kepribadian, pengalaman yang dimiliki, kemampuan bermain, dan gaya permainan. Dengan melakukan *shared team experience*, *group-tacit knowledge* tersebut dapat dimunculkan dalam sebuah tim.
- b. Analisis pengaruh *group-tacit knowledge* dan *coaching experience* terhadap *team performance*.
 - ❖ Kemampuan pelatih untuk menentukan pola latihan yang mengedepankan *shared team experience* juga membuat peran pelatih menjadi penting dalam sebuah tim. Pengalaman melatihlah yang berguna bagi seorang pelatih. Semakin lama pengalaman melatihnya, seorang pelatih akan semakin mampu menentukan strategi yang tepat untuk tim dan mampu menetapkan pola latihan yang berguna bagi pemain terutama dalam rangka menciptakan *group-tacit knowledge* dalam sebuah tim.
- c. Analisis pengaruh *group-tacit knowledge* dan *tenure heterogeneity* terhadap *team performance*.
 - ❖ Keberagaman *tenure* yang dimiliki sebuah tim memiliki dampak positif bagi perkembangan performa tim. Semakin beragam para pemain yang dimiliki, terutama dari lamanya seorang pemain membela sebuah tim serta dari umur masing-masing pemain (senior dan junior) akan semakin memberikan dampak positif dalam tim itu sendiri. Hal ini dikarenakan akan semakin menunjang proses *shared team experience*, karena pengalaman yang dikomunikasikan melalui berbagai interaksi datang dari berbagai generasi sehingga dapat saling melengkapi.

KETERBATASAN PENELITIAN

Peneliti menyadari bahwa dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki kendala secara teoritis maupun secara teknis. Keterbatasan tersebut

menyebabkan adanya kelemahan hasil penelitian ini. Keterbatasan secara teknis berupa keterbatasan waktu dan jumlah sampel. Sedangkan keterbatasan secara teoritis berupa keterbatasan jumlah variabel dan waktu.

SARAN

1. Untuk penelitian selanjutnya, penulis menyarankan agar jumlah variabel dalam penelitian ditambah, jumlah musim kompetisi yang akan diteliti diperluas, kerangka penelitian diperluas, dan proses pengumpulan data dilebarkan dengan menggunakan metode observasi yang mendalam seperti wawancara.
2. Untuk pemilik klub basket, dengan hasil penelitian ini diharapkan mampu menggunakan cara baru dalam rangka peningkatan performa sebuah tim.
3. Liga di Indonesia, diharapkan mampu mempelajari dan mengadaptasi sistem *draft pick* NBA di Amerika sehingga setiap tim memiliki peluang yang sama untuk menjuarai liga. Dengan sistem tersebut akan mampu merangsang para pelatih dan pemain untuk bersama-sama mengembangkan permainan tim dengan memfokuskan pada *shared team experience*.
4. Untuk petinggi pemerintahan yang berkecimpung dalam bidang olahraga khususnya basket, dengan hasil penelitian ini diharapkan mampu memiliki sudut pandang baru untuk meningkatkan performa sebuah tim dalam rangka memajukan kualitas di bidang olahraga, khususnya olahraga basket di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, A. S. (2003). *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus. Dalam : Bungin, Burhan. Analisis Data Penelitian Kualitatif. Pemahaman Filosofis dan Metodologis ke Arah Penguasaan Model Aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Achterbergh, J., & Vriens, D. (2002). *Managing Viable Knowledge, "Systems Research and Behavioral Science*.
- Agus, F. (2013, November 6). *Knowledge Management*. Dipetik October 8, 2014, dari <http://fahmiagus.blogspot.com/2013/11/knowledge-management.html>
- Alwis, R. S., Hartmann, E., & Gemunden, H. G. (2004). The Role of Tacit Knowledge in Innovation Management. *Proceedings of the 20th Annual IMP Conference in Copenhagen*, (hal. 2-4).
- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2001). Tacit Knowledge: Some suggestion for operationalization. *Journal of Management Studies*, 38:811-829.
- Amstrong, M. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Elexmedia Komputindo.
- Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the boundaries: External activity and performance in organizational teams. *Administrative Science Quarterly*, 37:634-655.

- Arikan, J. B. (2001). *The Resource-Based View: Origin And Implication*. Blackwell Handbook of Strategic Management.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17:99-120.
- Basket Sportku. (2014, September 12). Diambil kembali dari <http://basket.sportku.com>
- Bungin, B. (2007). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Kencana.
- Carrillo, P., Al-Gassani, A., & Anumba, C. (2004). Knowledge Management in UK Construction: Strategies, Resources, and Barriers. *Project Management Journal*.
- Carrillo, P., Robinson, H., Al-Ghassani, A., & Anumba, C. (2004). Project Management in UK construction: Strategies, Resources, and Barriers. *Project Management Journal*, 46.
- CBS Sports. (2014, October 10). Diambil kembali dari <http://www.cbssports.com/nba/draft/prospect-rankings>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of Industrial Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Conner, K. R. (1991). A historical comparison of resource based theory and five schools of theory within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17:121-154.
- Daft, R. L. (1995). *Organizational theory and design*. St. Paul: West.
- Danim, S. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Davenport, T., & Prusak, L. (1998). *Working Knowledge*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Dilnutt, R. P. (2000). *Knowledge management as practiced in Australian organisation: A case study approach*. Southern Cross University.
- Effendi, A. (2007, June 24). *Strategika*. Dipetik October 8, 2014, dari <http://strategika.wordpress.com/2007/06/24/pengertian-strategi/>
- Expand Your Info. (2014, September 13). Diambil kembali dari <http://expandyourinfo.blogspot.com>
- Flatt, C. A., & O'Reilly, S. (1989). *Executive team demography, organizational innovation, and firm performance*. Berkeley: University of California.
- Furmia, N. (2011, June). Diambil kembali dari Model Hubungan Tacit Knowledge dan Kinerja Individu pada Balai Riset dan Standarisasi Industri: http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCcQFjAB&url=http%3A%2F%2Flib.ui.ac.id%2Ffile%3Ffile%3Ddigital%2F20293499-S1499-Model%2520hubungan.pdf&ei=rhSKVIjWAoiR8QXms4GIDQ&usg=AFQjCNEFY_fYywZc8682fZAST-10LCZtvA&bvm=
- G. Krough, K. I., Krough, G., Ichigo, K., & Nonaka, I. (2000). *Enabling Knowledge Creation*. New York: Oxford University Press.
- Ghozali, H. I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glossy Sport. (2014, September 12). Diambil kembali dari <http://www.glossysports.com>

- Godfrey, P., & Hill, C. (1995). The problem of unobservables in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 35:1504-1514.
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formation. *California Management Review*, vol. 3 no.
- Gurteen, D. (t.thn.). *KM Resources*. Dipetik November 18, 2014, dari Gurteen Knowledge: <http://www.gurteen.com/>
- Hambrick, D. C., Cho, T. S., & Chen, M. (1996). The influence of top management team heterogeneity on firms' competitive moves. *Administrative Science Quarterly*, 41:659-684.
- Hamel, C. K. (1990). The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, May-June 1990.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for The Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). *Competing for The Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hatch, E., & Farhady, H. (1981). *Research Design & Statistics for Applied Linguistics*. Tehran: Rahnama Publications.
- Hax, A. C., & Majluf, N. S. (1996). *The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach* (Vol. 2). Printec Hall International, Inc.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic Management Competitiveness and Globalization* (Vol. 6). Cincinnati, Ohio: South-Western Collage Publishing.
- Hoang, B., & Staw, H. (1995). Sunk costs in the NBA: Why draft order affects playingtime and survival in profesional basketball. *Administrative Science Quarterly*, 40:474-494.
- Hoffman, L. R., & Maier, R. F. (1961). Quality and acceptance of problem solutions by members of homogeneous and heterogeneous groups. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 62:401-407.
- Indriantoro, N., & Supomo, B. (2002). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Indriyani. (2014, October 8). *INDRIYANI*. Dipetik October 8, 2014, dari Arti/Pengertian/Definisi Knowledge Management atau Manajemen Pengetahuan: <http://www.indriany.com/arti-pengertian-definisi-knowledge-management-atau-manajemen-pengetahuan/>
- James, P. (2004). Strategic Management Meets Knowledge Management: a literature review and theoretical frameworks. *5th Act KM Conference Research Forum Canberra*.
- Jarvis, M. (2010). *Teori-Teori Psikoogi. Alih Bahasa Teamwork*. Bandung: Nusa Media.
- Jones, B. K. (2001). *Knowledge Management: A quantitaive study into people's perceptions and expectations in the developing knowledge economy*. Southern Cross University.
- Joshi, K. D. (2001). A Framework to Study Knowledge Management Behaviors During Decision Making. *Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences*, IEEE.

- Juga, J. (1999). Generic capabilities: Combining positional and resource-based view for strategic advantage. *Journal of Strategic Marketing*, 3-18.
- Keidel, R. W. (1984). Baseball, football, and basketball: Models for business. *Organizational Dynamics*, 12(3):5-18.
- Keidel, R. W. (1987). Team sports models as a generic organizational framework. *Human Relations*, 40:591-612.
- Kinlaw, D. (2000). *Coaching for commitment*. New York: Pfeifer and Co.
- Kolmogorov, A. N. (1992). *On the empirical determination of a distribution law*. In A. N. Shiryayev (Ed), *Selected works of A.N. Kolmogorov: Probability Theory and Mathematical Statistics (Vol. 2, pp. 139-146)*. Dordrecht, Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- Kuncoro, M. (2003). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi "Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis?"*. Jakarta: Erlangga.
- Kusumadmo, E. (2013). *Manajemen Strategik-Pengetahuan*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Lippman, S. A., & Rumelt, R. P. (1982). Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition. *Bell Journal of economics*, 13:418-438.
- Lockett, S., Thomas, S., & Morgenstern, U. (2009). *The Development of The Resource-Based View: A Critical Appraisal*. International Journal of Management Reviews.
- Madsen, Hoopes, D. G., & Tammy, L. (2008). *A Capability-Based View of Competitive Heterogeneity*. *Industrial and Corporate Change*.
- March, D., & Levinthal, J. (1993). The Myopia of Learning. *Strategic Management Journal*, 95-103.
- Margono. (2010). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Masri Singaribun, E. (1995). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Massingham, P. (2004). Linking Business Level Strategy with Activities and Knowledge Resources. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 50-62.
- McGrath, R. G., MacMillan, I. C., & Venkataraman, S. (1995). Defining and developing competence: A strategic process paradigm. *Strategic Management Journal*, 16:251-275.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- NBA. (2014, October 16). Diambil kembali dari <http://stats.nba.com/league/player/?ls=iref:nba:gnav#!/>
- NBA. (2014, October 16). Diambil kembali dari <http://stats.nba.com/league/team/?ls=iref:nba:gnav#!/>
- NBA Celtics. (2014, September 13). Diambil kembali dari <http://www.nba.com/celtics/history/NBATeamsChronology.html>
- Nelson, R., & Winter, S. (1982). *An evolutionary theory of economic change*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company*. New York: Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2001). *A unified model of dynamics knowledge creation, in Managing Industrial Knowledge: Creation, Transfer, and Utilization*. London: Sage.
- O'Reilly, C. A., Snyder, R. C., & Boothe, J. N. (1993). Executive team demography and organizational change. In G. P. Huber & W. H. Glick (Eds.). *Organizational change and redesign*, 147-175.
- O'Reilly, N. J., & Knight, P. (2007). Knowledge Best Practices in National Sport Organisations.
- Oreskovic, B. (2006). Basketball Logistic Systems Knowledge Management.
- Pearce II, J. A., & Robinson Jr., R. B. (2008). *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Penelitian, Analisis Data. (2014, November 20). Diambil kembali dari <http://analisisdatapenelitian.blogspot.com>
- Pengertian Management. (2014, October 8). Diambil kembali dari <http://pengertianmanagement.blogspot.com>
- Penrose, E. T. (1959). *The Theory of Growth of the Firm*. New York: Basil Blackwell.
- Polanyi, M. (1969). *Knowing and being*. Chicago: University of Chicago Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1994b). Strategy as a Field of Study: Why Search For a New Paradigm. *Strategic Management Journal*, Vol.15, Special Issue (Summer).
- Preffer, J., & Bavis-Blake. (1986). Administrative succession and organizational performance: How administrative experience mediates the succession effect. *Academy of Management Journal*, 29:72-83.
- Prusak, T. H., & Davenport, L. (2000). *Working Knowledge: How Organization Manage What They Know*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Pusat Tesis. (2014, November 18). Diambil kembali dari <http://www.pusattesis.com>
- R., A. A. (2006). *Memahami Fenomena Sosial Melalui Studi Kasus; Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Republika. (2014, September 13). Diambil kembali dari <http://www.republika.co.id/berita/olahraga/basket/11/11/04/lu4rs2-sejarah-tentang-nba-lockout>
- Roberts, K. E., & Weock, K. H. (1993). Collective mind in organizations: Heedful interrelating on flight decks. *Administrative Science Quarterly*, 38:357-381.
- Rothaermel, F. (2013). *Strategic Management: Concepts & Cases*. New York: McGraw Hill.
- Rouse, M. J., & Daellenbach, U. S. (1999). Rethinking research methods for the resource-based perspective: Isolating sources of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 20:487-494.

Rumelt, R. (1987). Theory, strategy, and entrepreneurship. *The Competitive Challenge*, 556-570.

Sebora, I., & Kesner, T. C. (1994). Executive succession: Past, present & future. *Journal of Management*, 20:327-372.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2009). *Research Methods for Business*. John Wiley & Sons Ltd.

seminar training motivasi. (2011, November). *apa itu coaching menurut ahli*. Dipetik November 20, 2014, dari <http://seminartrainingmotivasi.blogspot.com/2013/11/apa-itu-coaching-menurut-ahli.html>

Shamsie, D., & Miller, J. (1996). The resource-based view of the firm in two environments: The Hollywood film studios from 1936 to 1965. *Academy of Management Journal*, 39:519-543.

Shawn, L., Down, J., & Charles, W. L. (2002). Tacit Knowledge As A Source of Competitive Advantage in The National Basketball Association. *Academy of Management Journal*, 13-31.

Singarimbun, & Effendi. (2005). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Spencer, P. M., & Spencer, S. M. (2009). *Competence at Work "Models for Superior Performace"*. New York: Jhon Wiley & Sons Inc.

Statistikian. (2014, November 18). Diambil kembali dari <http://www.statistikian.com>

Strategic Management Insight. (2014, November 20). Diambil kembali dari <http://www.strategicmanagementinsight.com>

Students UKDW. (2014, November 18). Diambil kembali dari <http://students.ukdw.ac.id>

Sudjana. (2002). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.

Sugiyono. (2005). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV. ALFABETA.

Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (Metode Penelitian Bisnis). 2000 (Vol. 2). Bandung: CV. Alfabeta.

Sukmadinata, N. S. (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sulyanto. (2009, 1 1). Dipetik November 18, 2014, dari www.slideshare.net/arisprasetyo56/analisis-regresidenganvariabelmoderatingdanintervening-20091-1

Supomo, N. I. (2002). *Mtodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.

Syamsuddin, & Vismaia. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan Bahasa*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

T. L. Wheelen, D. J. (2000). *Strategic Management*. New Jersey: Addison Wesley.

Teece, D. J. (1982). Towards an economics theory of the multiproduct firm. *Journal of Economics Behaviour*, 3:39-63.

Teece, D. J., & Pisano, G. (1998). The dynamic capabilities of firm. In G. Dosi et al. (Eds.). *Technology, organization and competitiveness*, 193-212.

The NBA Lovers. (2014, September 13). Diambil kembali dari <http://thenbalovers.blogspot.com>

Tiwana, A. (1999). *The Knowledge Management Toolkit*. New Jersey: Prentice Hall PTR.

Universitas Sumatera Utara. (2014, November 20). *repository usu*. Diambil kembali dari <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/29267/4/Chapter%20II.pdf>

warung delik. (2013, June 2). *Pengertian Penelitian Studi Kasus*. Dipetik November 18, 2014, dari <http://warungdelik.wordpress.com/2013/06/02/pengertian-penelitian-studi-kasus/>

Wegner, D. M. (1987). Transactive memory: A contemporary analysis of the group mind. In B. Mullen & G. R. Goethaiss (Eds.). *Theroies of group behavior*, 185-208.

Wegner, D. M., Erber, M., & Raymond, P. (1991). Transactional memory in close relationship. *Journal of Personality and Social Psycology*, 61:923-929.

Wegner, D. M., Giuliano, & Hertel, P. T. (1985). Cognitive interpedence in close relationships. In W. J. Ickes (Eds.). *Compatible and incompatible relationships*, 253-276.

Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5:171-180.

Wheelan, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy-Toward Global Sustainability* (Vol. 13). Prentice Hall-Pearson.

Wheelen, T. L., & Hunger, D. J. (2002). *Strategic Management and Business Policy* (Vol. 8). New Jersey: Prentice-Hall.

Winter, S. (1987). Knowledge and competence as strategic assets. In D. J. Teece (Ed.), *The competitive challanges: Strategies for industrial innovation and renewal*, 159-184.

Wiriaatmadja, R. (2007). *Metode Penelitian Tindakan Kelas*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Withmore, J. (1996). *Coaching For Performance (Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wright, P. M., Smart, D. L., & McMahan, G. C. (1995). Matches between human resources and strategy among NCAA basketball teams. *Academy of Management Journal*, 38:1052-1074.

Yazdani, N., & Kausar, A. R. (t.thn.). Tacit Knowledge As A Source of Competitive Advantage in Cricket.

Zander, B., & Kogut, U. (1993). Knowledge of the firm and the evolutionary of the multinational corporation. *Journal of International Business Studies*, 24:625-646.